

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SUELLEN TRINDADE

REESTRUTURAÇÃO DE SETOR – FLEXO RUBBER ELASTOMEROS LTDA

CURITIBA
2011

SUELLEN TRINDADE

REESTRUTURAÇÃO DE SETOR – FLEXO RUBBER ELASTÔMEROS LTDA

Relatório de Implantação apresentado como requisito parcial para aprovação na disciplina de implantação de projetos multidisciplinares do curso Tecnólogo em Secretariado Exec., da Universidade Federal do Paraná, Prof. orientadora: Ma. Fernanda Landolfi Maia.

CURITIBA
2011

LISTA DE SIGLAS

LTDA – Sociedade Limitada de 2 a 7 sócios

PR - Paraná

MDF – *Medium Density Fiberboard* - Fibra de Média Densidade

5S – **Programa 5“S”**: *Seiri; Seiton; Seisou; Seiketsu; Shitsuke;*

EPI – Equipamento de proteção individual.

EPDM – *Ethylene propylene diene monomer* (M-class) rubber

DIN 53501 - Requisitos a que têm que satisfazer as borrachas e sua classificação.

NML – Óleo Plastificante NML

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Tapume em MDF que dividia o escritório em duas partes diminuindo o espaço.

Figura 2 – Espaço para arquivo inativo em construção.

Figura 3 – Vista da entrada do escritório após a reestruturação.

Figura 4 – Espaço em MDF adaptado para arquivo inativo.

Figura 5 – Armário com EPI's amontoados.

Figura 6 – Cilindros empoeirados durante o processo de reestruturação.

Figura 7 – Cilindros adesivados e expostos após a reestruturação.

Figura 8 – Borrachas em estado de tira.

Figura 9 – Estado em que o terreno se encontrava com resíduos acumulados a 5 anos.

Figura 10 – Última retirada de resíduos do terreno.

Figura 11 – Tiras de borrachas ensacadas prontas para costura e armazenamento apropriado.

Figura 12 – Caminhão da empresa de Eng. Ambiental, sendo carregado para levar as borrachas para queima em local apropriado – Votorantim.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	5
2.0 DESCRIÇÃO DE AMBIENTE.....	7
3.0 METODOLOGIA	9
4.0 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES.....	10
4.1 1ª ETAPA - ANÁLISE DA PROBLEMÁTICA	10
4.2 2ª ETAPA – APRESENTAÇÃO DA PROPOSTA	12
4.3 3ª ETAPA – REESTRUTURAÇÃO DE SETOR	12
4.4 4ª ETAPA – SENSIBILIZAÇÃO DOS ENVOLVIDOS	22
4.5 5ª ETAPA – AVALIAÇÃO	23
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	24
6. REFERÊNCIAS.....	25
7. APÊNDICES.....	26
APÊNDICE A – FORMULÁRIO DE E.P.I	27
APÊNDICE B – FORMULÁRIO DE VESTIMENTAS	28
APÊNDICE C – PRÉ PROJETO	29

INTRODUÇÃO

O projeto inicial visava a implantação do programa 5S na Flexo Rubber Elastômeros LTDA, não havendo tempo hábil para a realização das etapas do programa e nenhum programa da qualidade que viesse subsidiar o 5s, ocorreu uma reestruturação de setor.

O objeto de implantação foi a Flexo Rubber Revestimento de Cilindros em Borracha, atuante na cidade de Campo Magro-PR há nove anos. Uma empresa de pequeno porte que emprega quinze trabalhadores distribuídos em: vendedores, administradores e operadores de máquinas. A área de revestimento de cilindros pode ser considerada uma das mais diversificadas, por se tratar de materiais elastoméricos. Inúmeros segmentos utilizam cilindros de borracha como, por exemplo: Indústrias gráficas, de embalagens, moveleira, têxteis, papéis e celulose, curtume, siderúrgica entre outros. Foi identificada a necessidade de uma reestruturação para correção de falhas e implantação de novas alternativas que viessem otimizar o dia-a-dia de trabalho, aprimorar os processos que já eram bons e encontrar soluções para os processos de produção que se encontravam em debilidade. A Reestruturação de Setor surgiu no momento em que foi identificada a necessidade de uma reforma geral que pudesse subsidiar estratégias elaboradas para a organização do ambiente, ocorreu em um momento importante da história da Flexo Rubber, com a chegada de um novo sócio o projeto foi abraçado com muito entusiasmo e o desejo de mudança logo contagiou a todos.

O Projeto teve por objetivo desenvolver hábitos que viessem agregar a Flexo Rubber, uma maneira simples de trabalhar em um ambiente organizado, prático e seguro. Deste estes simples hábitos pode-se ressaltar a organização do arquivo inativo, a nova disposição do escritório, as estratégias econômicas encontradas para matéria prima e a solução para a regularização do lixo. Dando subsídios a um futuro programa de qualidade. O trabalho se tornou agradável e proporcionou melhoria na qualidade de vida de todos os

envolvidos, praticidade na provisão e manuseio dos materiais. O projeto iniciou no escritório e a sensibilização atingiu a linha de produção. A participação envolveu todos os níveis hierárquicos, havendo colaboração direta de todos no descarte do material desnecessário e na elaboração de propostas que viessem melhorar os processos da Flexo Rubber. Os envolvidos trabalharam fielmente para limpeza e ordem do escritório e da fábrica. Houve descarte, reforma e muito trabalho para repensar na disposição de que viesse auxiliar de maneira estratégica. Notou-se também a mudança na postura e comportamento dos funcionários. Reduzindo o índice de absenteísmo e o notável entusiasmo dos colaboradores. Envolvidos diretamente com o projeto, os funcionários se sentiam parte dele o que facilitou a aceitação para mudança. O custo estimado desta reestruturação envolveu: a coleta de resíduos de borracha produzidos há 5 anos, o ensacamento destas borrachas, as aquisições de mobiliário/maquinário, computadores e sistema facilitador de informações. As economias obtidas tornaram possível a distribuição de recursos financeiros para o que o que havia necessidade de ser reparado/corrigido. Saíram do papel metas adiadas por falta de recursos financeiros e até mesmo falta de organização, como: a organização de utensílios utilizados na fábrica, a total renovação do escritório (pintura, aquisição de novos computadores, materiais de escritório que viessem auxiliar na ordem, disposição do novo mobiliário, como exemplo). A regularização ambiental do lixo que produzíamos e a forma em que hoje o resíduo é retirado da fábrica para armazenamento (ensacado).

Este trabalho está dividido da seguinte maneira:

2. DESCRIÇÃO DO AMBIENTE

A Flexo Rubber nasceu no ano de 2002 com o intuito de ser uma empresa referência no Paraná em revestimento de cilindros em borracha. Inicialmente com quatro sócios: Um Empresário, um Engenheiro Químico, um Gerente Técnico e um Torneiro Mecânico a empresa teria subsídios para se estruturar e alavancar no mercado com um profissional responsável por cada setor. Esta sociedade seria de grande êxito se um dos quatro não tivesse agido de má fé, quando então, foi acordado entre as partes a separação da sociedade de quatro, para três, restando apenas o Diretor Técnico, o Engenheiro Químico e o Torneiro Mecânico. Esta sociedade durou 3 anos, não foi de grande sucesso, mas a empresa sobrevivia com o faturamento e pagava suas dívidas.

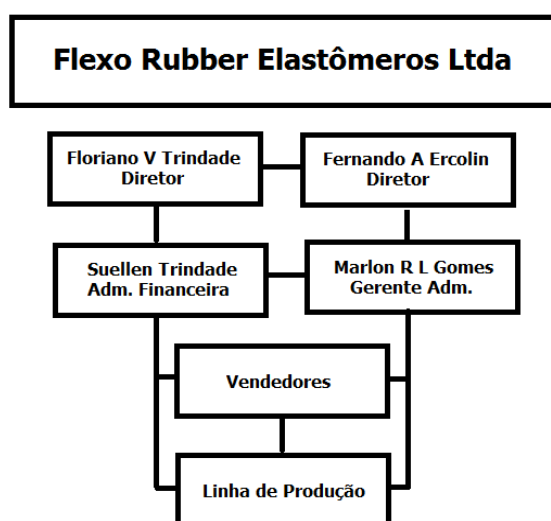
Por dificuldades pessoais o Engenheiro Químico, necessitou vender sua parte na sociedade, posteriormente pela mesma situação de dívidas, o Torneiro Mecânico também negociou suas cotas. Restando somente um de seus idealizadores Floriano Venâncio Trindade. Atuante na área de revestimentos de borracha há vinte e quatro anos tinha plena convicção do potencial de seu trabalho, porém, sentiu que necessitava de um apoio administrativo. Quando recorreu a uma nova sociedade, esta a que mais o aproximou do fracasso. O novo sócio, por ser contador se tornou responsável pela administração financeira/fiscal da empresa. Tendo uma pessoa de confiança na administração, Floriano poderia viajar em busca de novos clientes para aumentar o faturamento. Após um ano viajando, ele identificou que algo de errado estava acontecendo, pois embora o faturamento estivesse aumentado as receitas não estavam sendo liquidadas. Foi quando parou de viajar e começou a acompanhar a administração do sócio, constatando que todo dinheiro faturado não estava sendo distribuído na organização, além da contabilidade não ter sido feita desde sua inserção.

Conclusão que gerou muito desconforto, pois além de sócios, os laços de amizade entre eles era grande. A Flexo Rubber aguarda a solução deste

caso na justiça. Por ser uma empresa de Pequeno Porte LTDA não poderia ser somente de um proprietário no contrato social, foi quando, Floriano Venâncio Trindade propôs a mim a sociedade. A proposta foi aceita, mas a sociedade foi acompanhada de longe. Há um ano iniciei meu trabalho junto a Flexo Rubber como auditora, onde pude identificar o que poderíamos aprimorar nossos processos, observar o comportamento dos funcionários, por muitas vezes abusivo e para agregar meu conhecimento na área em que pudéssemos melhorar. Em julho de 2011 houve a inserção de dois investidores a esta sociedade, Fernando Augusto Ercolin e Valdir Canedo, Empresários, ambos representantes da Rochesa Tintas e Vernizes, dispostos a investir na Flexo Rubber. Têm como seu representante direto, o Gerente Administrativo Marlon Rodrigo Lajarin Gomes administrando juntamente a mim, Suellen Trindade – Administradora Financeira.

Para o início deste novo ciclo foi identificado entre todos os sócios, com o apoio de Marlon Lajarin Gomes a necessidade de uma reestruturação em toda empresa. Desde o espaço físico e processos que após análise minuciosa pudessem ser alterados.

A estrutura da empresa conta apenas com a sua matriz em Campo Magro, onde encontra-se sua fábrica e seu escritório. Sua cultura é flexível, moderna e estrutura horizontal, sua hierarquia é representada conforme organograma abaixo:



Fonte: Suellen Trindade

3.0 METODOLOGIA

O presente estudo teve como objetivo a análise do ambiente através de pesquisa. Pesquisa pode ser definida como "trabalho empreendido metodologicamente, quando surge um problema, para o qual se procura a solução adequada de natureza científica" (SALOMON, 2001, p. 152). Portanto, pesquisa é um processo de investigação de um problema que se faz através de uma metodologia a fim de obter descobertas sobre qualquer assunto em qualquer campo do conhecimento.

O segundo procedimento foi a pesquisa de campo, feita através da observação no próprio ambiente a ser implantado o projeto, para saber em que estado os problemas se encontravam e, assim, elaborar um plano de ação corretiva para as devidas melhorias na empresa.

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir fenômenos ou as relações entre eles. Consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume relevantes para analisá-los. (MARCONI e LAKATOS, 2009, p. 188)

A técnica de observação que foi utilizada neste trabalho é a técnica de observação de modo participante, em que "o pesquisador participa do fenômeno ou fato a ser estudado" (RODRIGUES, 2008, p. 92).

Em todas as etapas do processo de pesquisa, pesquisa e campo e observação obtive a ajuda do gerente de produção, Ronado Modeski Ricardo, do meu gerente administrativo Marlon Rodrigo Lajarin Gomes e dos demais sócios e funcionários que me auxiliaram prontamente nas dúvidas que surgiram no decorrer da análise.

4.0 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

4.1 - 1ª ETAPA: ANÁLISE DA PROBLEMÁTICA

A necessidade de uma reestruturação na empresa foi identificada para que fosse possível iniciar uma nova fase, aprendendo com os erros do passado e vigiando para não cometê-los novamente. Esta fase de correção de erros foi focada na expansão da organização, visando a melhoria no dia-a-dia, motivação de cada funcionário e principalmente economia para melhorar a distribuição de recursos. Todos abraçaram a reestruturação tirando do papel objetivos arquivados por falta de recursos e também desmotivação. Havia muita deficiência em todos os processos, medidas corretoras mesmo que pequenas foram aderidas em cada debilidade. Compras excessivas desnecessárias desde matéria prima, material de escritório, de limpeza e manutenção. Erro no cálculo das fórmulas resultando em prejuízo no preço final do nosso produto. O comportamento de alguns funcionários era abusivo, não sabiam aproveitar as oportunidades e confiança a eles depositada. Ocorriam faltas abusivas, abuso de poder (por se tratar de funcionários antigos, alguns se achavam no direito de fazer exigências quanto à determinada matéria prima/ instrumentos de trabalho, pelo nível de intimidade e abertura que sempre foi dada a todos). Três demissões foram necessárias para o início desta nova fase:

Um misturadorista chegou a alterar a fórmula da borracha para prejudicar a qualidade do nosso produto. Entrando também em um processo na justiça alegando ser seu trabalho insalubre e após laudo pericial realizado por Engenheiro de Segurança do Trabalho, a causa foi ganha pela Flexo Rubber.

Uma funcionária do administrativo que além de abusar do poder, agia com superioridade com todos os companheiros de trabalho, não possuía ética profissional, foi demitida principalmente por não saber armazenar informações sigilosas e um vendedor que embora tivesse muito conhecimento técnico faltava excessivamente, chegando a trabalhar 8 dias no mês por não saber conciliar via profissional e pessoal.

Todo o espaço físico do escritório foi repensado, pois a distribuição de mesas e armários era mal planejada, separando os quatro funcionários de dois em dois. Não foram necessárias mudanças de paredes e reformas maiores, somente a eliminação de dois tapumes, um que servia para separação de mesas (Figura 1) e outro que ficava na entrada do escritório que foi reutilizado e reformado para esconder o arquivo inativo (Figura 2). O layout foi repensado para ampliar o escritório, uma nova pintura foi aderida e um novo design desenvolvido.



Figura 1: Tapume em MDF que dividia o escritório em duas partes diminuindo o espaço.



Figura 2: Espaço para Arquivo inativo em Construção.

4.2 - 2ª ETAPA: APRESENTAÇÃO DA PROPOSTA - 27/07/11 – 2h.

A proposta do projeto foi exposta e aderida pelos sócios com uma conversa informal, sendo apresentada a reestruturação do escritório, economia financeira e reconhecemos que a fábrica também necessitava de alguns ajustes para lapidar processos que já estão bons e formular medidas para corrigir as falhas do passado. Elaboramos soluções para a Flexo Rubber, dentre elas chegamos a conclusão que a reestruturação seria um agente facilitador para expansão, com ela poderíamos confortavelmente, ampliar a fábrica e as vendas. Vale ressaltar entre as soluções: o desenvolvimento do molde e o resíduo ensacado. O projeto obteve boa aceitação e os sócios se dispuseram a auxiliar no que fosse necessário, tanto para motivação da equipe, quanto financeiramente visando a distribuição de recursos, a medida que as reduções fossem conquistadas a verba poderia ser aplicada.

4.3- 3ª ETAPA: REESTRUTURAÇÃO DE SETOR - 15/08/11 a 09/09/2011 60h.

A reestruturação iniciou no escritório, partindo do descarte do que foi julgado desnecessário e do armazenamento do que seria utilizado posteriormente. Foi encaixotado tudo que seria útil para que a pintura do escritório fosse realizada no fim de semana seguinte juntamente com a montagem do novo mobiliário, para que no início da nova semana pudessemos dar início ao trabalho de organização. Inspirando-se nos conceitos do 5s - Seiri.

Seiri – Organização: Manter na área de trabalho somente o que é necessário. Descartar de pronto tudo o que não for servir. As pessoas têm a tendência de manter coisas pela simples perspectiva de algum dia vir a utilizá-las. Uma boa prática para contornar essa tendência é definir previamente um local destinado a acomodar tudo aquilo cuja utilidade seja duvidosa. (CORREA, 2006, p.659).

A semana seguinte foi de muito trabalho para dispor todo mobiliário, organizar documentos, selecionar o lixo, pensar em estratégias que viessem

facilitar nosso dia-a-dia como: organizar arquivo inativo, ordenar os armários, etiquetar os armários de forma que facilitasse a visualização, implantação de um sistema que viesse unificar o trabalho do financeiro, administrativo e comercial (para facilitar a provisão de relatórios gerenciais, orçamentos, cadastro de clientes, fórmulas, contas a pagar e a receber - anteriormente compartilhado na rede, agora sistema centralizou todas as necessidades em um software facilitador) e organização de desenhos dos clientes por pastas identificadas.

O espaço físico reformado ampliou o escritório, a cor escura dava a impressão de um ambiente pequeno, além de mal planejado. O tapume retirado e o branco utilizado na pintura ampliaram o espaço, além disso, foram instaladas persianas azuis para que a iluminação exterior não dificultasse a visibilidade das telas dos computadores e também para combinar com as cadeiras e com o tom da logomarca da Flexo Rubber Figura 3.

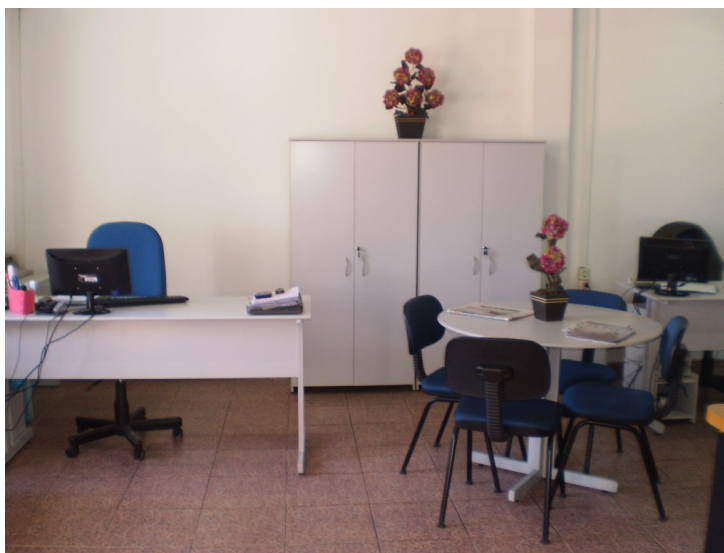


Figura 3: Vista da entrada do escritório após a reestruturação.

Os novos armários foram dispostos de forma que todos tivessem livre acesso ao material de escritório, podendo assim, evitar a compra excessiva de

materiais de expediente. Facilitando sua visibilidade não haveria compra desnecessária.

Foi elaborado para arquivo inativo um espaço que pudesse esconder e armazenar a documentação, em MDF reformado conforme Figura 4.



Figura 4: Espaço em MDF adaptado para arquivo inativo.

Durante a organização boa parte dos documentos julgados desnecessários como: orçamentos de anos anteriores, pedidos entregues de anos passados foram queimados na caldeira, por já se encontrar armazenado nos computadores e os demais documentos do administrativo e RH foram devidamente arquivados em boas condições de ventilação e armazenamento.

O mobiliário descartado foi adaptado para fábrica para organização de materiais/ferramentas utilizadas diariamente. Os antigos monitores, mesas e persianas foram doados aos funcionários e, além disso, havia um móvel para armazenar os equipamentos de proteção individual (EPI) que não era ordenado com frequência conforme Figura 5, havia pouco controle de assinaturas dos funcionários beneficiados com equipamentos e vestimentas. Sendo identificada

a necessidade de um formulário para preenchimento de cada funcionário (com data, nome, assinatura e equipamento retirado). Apêndice A.



Figura 5: Armário com EPI's amontoados.

No banheiro foi inserido um armário do descarte para armazenar materiais de limpeza de forma organizada. O expositor de cilindros que ficava no escritório foi limpo e os cilindros foram adesivados para mantê-los a vista de todos os clientes que visitam a empresa e evitar que a sujeira se acumule nos vãos dos cilindros. Figura 6 e 7.

MDF: De média densidade MDF é composto de partículas de madeira macia coladas com adesivo UF. A mistura de partículas de madeira e adesivo são formados em painéis de aquecimento e prensagem em moldes de aço, que produz um revestimento de superfície lisa. WWW.MANUFACTURINGTERMS.COM/PORTUGUESE/MDF.HTML EM 02/12/11 11:49



Figura 6: Cilindros empoeirados durante o processo de reestruturação



Figura 7: Cilindros adesivados e expostos após reestruturação.

A fachada do escritório foi pintada de branco para destacar o escritório da fábrica. A nova mesa de reuniões adquirida de tamanho menor que a anterior e centralizada no escritório em posição estratégica para recepção de clientes e fornecedores.

Na fábrica a maior preocupação era com o lixo produzido. Os resíduos de borrachas saem no estado de tiras, antes amontoadas nos fundos da

empresa acabavam se misturando a cavacos de metal/aço, lixo comum, entre outros. Figura 8.



Figura 8: Borrachas em estado de tira

Podendo ocasionar uma multa ambiental altíssima, além do acúmulo de sujeira e bichos no terreno. Este resíduo de borracha nomeado EPDM, não serve nem para asfalto. A maneira correta para a coleta é a contratação de uma empresa competente que encaminha ao local apropriado para queima. Figura 9.



Figura 9: Estado em que o terreno se encontrava com resíduos acumulados a 5 anos.

A forma em que hoje o resíduo é retirado da fábrica para armazenamento- ensacado, reduziu a sujeira e a desordem no armazenamento. Para retirada do lixo produzido foram necessários quatro caminhões Scania. O tempo para limpeza do terreno foi de aproximadamente três meses até a retirada completa. Figura 10.



Figura 10: Última retirada de resíduos do terreno.

Pensando em estratégias que viessem suprir esta debilidade, encontramos uma forma que solucionou a mistura do lixo. Hoje, estas tiras de borracha saem da fábrica ensacadas e são armazenadas sobre lonas nos fundos as empresa. Figura 11.



Figura 11: Tiras de borrachas ensacadas prontas para costura e armazenamento apropriado.

Para retirada do lixo produzido misturado ao lixo diverso que era encontrado nos fundos da empresa, foram necessários mais de 5 mil sacos, sendo necessárias quatro viagens de um caminhão Scania de uma empresa de Engenharia Ambiental selecionada licenciada para remover. Figura 12. O ensacamento as borrachas duraram aproximadamente três meses.



Figura 12: Caminhão da empresa de Engenharia Ambiental, sendo carregado para levar as borrachas para queima em local apropriado – Votorantim.

Entre os processos citados acima, deve-se considerar também as economias obtidas neste período com as faixas, matéria prima e o óleo.

As faixas são utilizadas após a borracha revestida no cilindro em estado de tiras. Para que a borracha possa ir para vulcanização, os rolos necessitam ser enfaixados com uma faixa de nylon e algodão. A Norma DIN 53501 define como vulcanização:

Vulcanização - a vulcanização é um processo de reticulação pelo qual a estrutura química da borracha, matéria-prima, é alterada. A mudança de estado torna o material elástico, restaura a elasticidade possuída no início pelo material ou alarga o intervalo de temperaturas em que a elasticidade é observada de princípio ao fim.
(<http://www.rubberpedia.com/borrachas/borrachas.php>
acessado em 10/11/11 14:23)

Para que a borracha possa sofrer esta alteração de estado ao passar pela vulcanização ela precisa ser protegida com uma faixa. Antes estas faixas eram de algodão com nylon e duravam apenas seis vulcanizações. Após análise e testes foi desenvolvida uma nova forma de enfaixar os rolos. De algodão com nylon passou a ser utilizada uma camada de faixa de algodão e por último uma faixa de nylon. O que aumentou a durabilidade da faixa de seis vulcanizações para vinte e duas. O custo da faixa de algodão com nylon era de 1,04 (Um real e quatro centavos) o metro, e somente de Nylon passou a ser 0,97 (noventa e sete centavos). Resultando numa economia de R\$2.500 (dois mil e quinhentos reais) mensal com as faixas. Está em fase de teste um molde que vem eliminar o uso das faixas e o resíduo produzido hoje, com a utilização deste molde a borracha sairá da vulcanização diretamente para retífica. Resultando numa economia de 30% no valor de matéria prima.

Já com relação a matéria prima, a Flexo Rubber conseguiu reduzir seu custo de matéria prima em 20%, por estar realizando a maioria de suas compras a vista e por estar em constante negociação com seus fornecedores. Anteriormente por falta de recursos financeiros comprávamos somente de um fornecedor para pagamento faturado em 28 dias o que onerava o seu custo.

Em nossos processos o óleo NML é utilizado para a mistura da borracha, nosso uso mensal era de 5 tambores de 200L cada a 4,05 o litro (quatro reais e cinco centavos) com a compra do óleo pagávamos 5 fretes. Hoje adquirimos um container de 1000 L a 3,65 (três reais e sessenta e cinco centavos) o litro e pagamos apenas um frete.

Com o aumento da produção e as mudanças vivenciadas na Flexo Rubber identificamos a necessidade de retribuir os funcionários com uma participação de lucros. Disponibilizamos um valor e pedimos que a distribuição deste valor fosse dada a cada funcionário de acordo com seu esforço e comprometimento com a empresa pelo nosso gerente de produção – Ronaldo Modeski Ricardo. O que os estimulou e melhorou a produtividade dos nossos colaboradores.

Um dos grandes problemas que a Flexo Rubber vivia era com relação as faltas, faltas desnecessárias, sem atestados e até mesmo sem avisar.

Encontramos uma possível solução para que diminuísse o índice de absenteísmo. Todos os meses, desde a reestruturação, disponibilizamos o valor de R\$150,00 (cento e cinquenta reais) para que seja sorteado entre os funcionários que não possuem faltas. Esta estratégia reduziu o número de faltas e os estimulou a não faltar sem necessidade.

A Flexo Rubber também vem investindo na aquisição de máquinas e equipamentos que possam auxiliar o aumento de sua produção, como: um pequeno torno para as peças menores, dois eixo girrafas e estuda a possibilidade de adquirir outros equipamentos como também um caminhão effa.

Com o crescimento da demanda de serviços e envolvidos por este clima de mudança, foi necessário a ampliação do nosso espaço dentro da fábrica, inicialmente a idéia seria reformar os fundos expandindo a nossa área e mudando a instalação de algumas máquinas. Porém, a empresa vizinha de barracão necessitou se mudar, com isso, a oportunidade de alugarmos mais um barracão adaptou e expandiu o desejo. Alugando mais um barracão, o processo de expansão não se finda, estamos adaptando o novo espaço para poder adentrar e acoplar as máquinas de maneira correta. Assim, teremos mais espaço para armazenar matéria prima e dispor adequadamente o que for necessário no novo barracão. O acesso ao novo barracão foi feito através de uma parede quebrada e reformada adequadamente.

4.4 - 4ª ETAPA: SENSIBILIZAÇÃO DOS ENVOLVIDOS - 14/10/11 – 2h.

Os funcionários ao serem apresentados a nova política de trabalho, aderiram prontamente a nova administração e foram muito receptivos com o projeto, sugerindo idéias que vieram otimizar o trabalho como: caixa de areia para bitucas de cigarro visando a limpeza da fábrica e mudando o hábito dos fumantes jogarem bitucas pelo chão.

Após três meses de trabalho os objetivos principais do projeto de reestruturação foram obtidos, porém a cada dia surgem novas idéias que podem melhorar a Flexo Rubber exigindo muito trabalho para serem postas em prática. É visível a mudança na organização tanto nos hábitos, comportamento e preocupação dos funcionários em manter a ordem. A melhora do relacionamento interpessoal e a pro-atividade dos envolvidos é notável.

Com a saída do último caminhão de coleta de resíduos, foi oferecido aos colaboradores do projeto de reestruturação um churrasco como forma de agradecimento a colaboração e foram apresentadas fotos no PowerPoint do antes e depois, com o intuito de mantê-los motivados pela nova administração.

No mês de novembro com o fechamento do faturamento no dia 30/11/11, concluiu-se que a Flexo Rubber bateu recorde de faturamento desde sua existência. Foi ofertado mais um churrasco para os colaboradores como reconhecimento de que eles fazem parte desta conquista. No primeiro fim de semana de Dezembro a Flexo Rubber levou seus funcionários para uma pescaria em alto mar, com todos os custos bancados pela empresa, como forma de premiação.

4.5 - 5ª ETAPA: AVALIAÇÃO

O método utilizado para avaliação deste projeto foi a pesquisa de campo entre os funcionários da fábrica, diretores, administrativo e vendedores. Onde se conclui que a reestruturação contribuiu significativamente para expansão da empresa. As economias geradas possibilitaram aquisição de novos equipamentos, maior estoque de matéria prima e é notável a nova ordem dentro da fábrica e escritório. Os clientes que conheceram a antiga Flexo Rubber ao se deparar com a nova organização, elogiam a reestruturação. O maior êxito do projeto, além das economias obtidas, pode ser considerado a mudança de comportamento dos funcionários. Hoje a Flexo Rubber trabalha com sua equipe motivada, disposta e pronta a encarar os novos desafios que virão com a expansão.

5.0 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Projeto de reestruturação na Flexo Rubber obteve êxito nas etapas em que objetivou atingir, as economias puderam ser direcionadas para gastos necessários e investimentos para a expansão da empresa, dando um novo fôlego para Flexo Rubber que em seus dez anos de vida, vive sua melhor fase. No mês de novembro obteve o faturamento recorde desde o início de suas atividades. Fazer parte disto é muito gratificante, pois a renovação atinge todos os nossos colaboradores que acreditam nesta empresa e que lutam por ela conseguindo enxergar um horizonte satisfatório. A reforma no escritório melhorou significativamente a convivência e o ambiente de trabalho se tornou mais agradável a todos, possibilitando aos funcionários a consciência de manter o ambiente em ordem, como também a fábrica, que hoje é limpada todas as noites para que os outros funcionários ao chegarem pela manhã encontrem a fábrica limpa. Como profissional de secretariado, com a conclusão deste projeto tive a percepção de quão importante é este profissional na organização, análise e coordenação sensibilizando todos os funcionários. Realizar este projeto me impulsionou a idealizar novos projetos que venham visar a expansão da Flexo Rubber. Expandir, sem esquecer de todos aqueles que acreditaram no nosso de Floriano Venâncio Trindade e se doaram junto dele para que este sonho fosse tornado realidade. A Flexo Rubber conta hoje com uma equipe motivada e disposta a caminhar avante a expansão. Isto é que torna os nossos sonhos possíveis de serem realizados, quando caminhamos ao lado de pessoas tão dispostas quando sua equipe.

6.0 REFERÊNCIAS

NATALI, M. **Praticando o 5S**: na indústria, comércio e vida pessoal. São Paulo: Editora STS, 1995. 101p.

MARCONI, LAKATOS. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2009. p 188.

SALOMON, Délcio Vieira. **Como fazer uma monografia**: elementos da metodologia de trabalhos científicos. Belo Horizonte: Editora Interlivros, 1974.

GODINHO, Wagner Botelho. **Logística Empresarial**. Curitiba: Ibplex Ltda, 2004. p 154-156).

CORRÊA, Henrique L. CORRÊA, Carlos A. **Administração de Produção e Operações**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2006. p. 384-387, 389, 658.

<http://manufacturingterms.com/portuguese/mdf.html> acessado em: 02/12/11 11:49.

<http://www.rubberpedia.com/borrachas/borrachas.php> acessado em: 10/11/11 14:23.

7.0 APÊNDICES



APÊNDICE A

CERTIFICADO DE FORNECIMENTO DE EPI

Funcionário: **IZAAC GOMES BARROS**Cargo: **AUX. DE PRODUÇÃO**

- Declaro haver recebido gratuitamente os equipamentos de proteção individual relacionados nesta ficha, a título de Empréstimo.
- Comprometo-me a utiliza-los em conformidade com as normas vigentes, ciente da obrigatoriedade dos mesmos e de uso restrito apenas ao ambiente de trabalho.
- Comprometo-me a não marcar o material o meu nome ou com qualquer identificação permanente.
- Responsabilizo-me por sua guarda e conservação, assim como pela sua higienização.
- Estou ciente de seu uso, tendo sido perfeitamente explicado e entendido.
- Estou certo que deverei comunicar ao responsável quando o EPI deixar de cumprir sua missão.
- Estou ciente que terei que devolve-los quando sua duração estiver vencida, quando da troca por outro e em caso de meu desligamento da empresa.
- Caso eu extravie ou danifique, autorizo, desde já o desconto nos meus pagamentos do valor correspondente a novo EPI correspondente (Este pagamento, por parte do empregado, não caracteriza sua compra, portanto os produtos continuarão sendo de propriedade da empresa).cfme termos do art. 462 da CLT

SEGURANÇA NO TRABALHO	Material	Data de Recebimento	C.A	Observações	Assinatura



Revestimento de cilindros em borracha

APÊNDICE B

CERTIFICADO DE FORNECIMENTO DE VESTIMENTA

Funcionário: **IZAAC GOMES BARROS**

Cargo: **AUX. DE PRODUÇÃO**

- Declaro haver recebido gratuitamente as vestimentas relacionadas nesta ficha, a título de **Empréstimo**.
- Comprometo-me a utiliza-las em conformidade com as normas vigentes, ciente da obrigatoriedade dos mesmos e de uso restrito apenas ao ambiente de trabalho.
- Comprometo-me a não marcar a roupa com o meu nome ou com qualquer identificação permanente.
- Responsabilizo-me por sua guarda e conservação, assim como pela sua higienização. (lavagem)
- Estou ciente de seu uso, tendo sido perfeitamente explicado e entendido.
- Estou ciente que terei que devolver quando a roupa estiver danificada (duração estiver vencida, puída, rasgada ou gasta), e quando da troca por outro e em caso de meu desligamento da empresa.
- Caso eu extravie ou danifique, autorizo, desde já o desconto nos meus pagamentos do valor correspondente a nova vestimenta correspondente (Este pagamento, por parte do empregado, não caracteriza sua compra, portanto os produtos continuarão sendo de propriedade da empresa).

	Descrição do Material	Data de Recebimento	Observações	Visto do Funcionário
HIGIENE OCUPACIONAL				

ASSINATURA DO FUNCIONÁRIO

APÊNDICE C

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S – FLEXO RUBBER ELASTOMEROS LTDA
SUELLEN TRINDADE

CURITIBA

2011

SUELLEN TRINDADE

IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S – FLEXO RUBBER ELASTOMEROS LTDA

Projeto apresentado, como pré-requisito de conclusão do curso de Tecnologia em Secretariado Executivo, da Universidade Federal do Paraná, orientado pela Profª Fernanda Maia.

"Podemos escolher recuar em direção à segurança ou avançar em direção ao crescimento. A opção pelo crescimento tem que ser feita repetidas vezes. E o medo tem que ser superado a cada momento."

Abraham Maslow

INTRODUÇÃO

O Projeto tem por objetivo planejar e desenvolver minuciosamente as cinco etapas do Programa 5S. Pelas suas características e objetivos, constitui um dos primeiros passos para implantação de um processo de gestão da qualidade. Apesar da simplicidade da técnica e da aparente unanimidade em torno da eficiência do programa, é preciso cuidado para adaptar seus princípios à realidade da Flexo Rubber por visar atingir dois setores.

Os objetivos desta ferramenta é simplificar o trabalho, tornar rápido, seguro, agradável e proporcionar a melhoria na qualidade de vida do funcionário dentro e fora da empresa, para isso os objetivos deste programa são:

- Promover a participação, interação e conscientização de todos os níveis da Flexo Rubber.
- Promover a melhoria contínua dos processos de trabalho.
- Incentivar a criatividade
- Melhorar o ambiente de trabalho
- Aprender a lidar com mudanças
- Estimular a motivação pessoal
- Promover a mudança de Hábitos
- Primar a segurança
- Reduzir custos e desperdícios
- Reduzir o Absenteísmo
- Melhoria na Qualidade de Vida
- Preparar o ambiente para um posterior Programa de Qualidade.

ANÁLISE DO AMBIENTE

A Flexo Rubber

O objeto de implantação será a Flexo Rubber Revestimento de Cilindros em Borracha, atuante na cidade de Campo Magro-PR há nove anos.

Os serviços prestados pela Flexorubber são revestimentos de cilindros em borracha (EPDM, Silicone, Ebonite, Neoprene, Hypalon, Micro-Rock) retífica e também peças prensadas. Atuante em indústrias de móveis, plásticos, compensados, laminados, indústria têxtil, gráfica e papel e celulose.

Há 9 anos no mercado a empresa atou principalmente no Paraná e Santa Catarina e hoje visa seu reconhecimento nacional.

Seu histórico é marcado por duas fases de inserções de novos sócios, mal sucedidas, tendo somente restado um de seus idealizadores, Floriano Venâncio Trindade. Peça chave para a empresa alavancar no mercado por atuar a 24 anos neste ramo, trabalhou nos principais concorrentes, conhecendo as debilidades da área, o perfil dos clientes, identificando uma oportunidade de inserção no mercado.

Missão

A Flexo Rubber nasceu no ano de 2002 com o intuito de trazer soluções inovadoras em revestimento de cilindros em borracha, equipamentos modernos e eficientes para a total satisfação de seus clientes.

Visão

Pelo compromisso e respeito que a Flexo Rubber estabelece com os seus clientes, visa atingir o território nacional apresentando uma maneira de encontrar qualidade e capacidade em uma única empresa.

Valores

- Qualidade de produtos e serviços
- Respeito para todos, dentro e fora de empresa
- Responsabilidade em toda relação
- Paixão pelo que fazemos

PROBLEMATIZAÇÃO

O Programa 5S será um instrumento para promover melhorias no ambiente de trabalho da Flexo Rubber e o bem-estar dos funcionários, aumentando sua auto-estima, racionalizando o uso de documentos, materiais, equipamentos, matéria prima, aprimorando a segurança e reduzindo custos.

OBJETIVO GERAL

Implantar Programa 5S na Instituição.

OBJETIVO ESPECÍFICO

Elaborar procedimentos de modo a mobilizar as pessoas para a mudança organizacional, através da implantação do programa 5S:

- 1) Análise do Ambiente a ser implantado
- 2) Apresentação do Programa 5S
- 3) Implantação
- 4) Sensibilização dos envolvidos
- 5) Avaliação das Etapas

DIAGNOSE

Os Setores da empresa que necessitam ser adaptados são a fábrica e o escritório. A fábrica por haver bagunça e desorganização com os equipamentos e lixo. O objetivo a ser atingido na fábrica é que todos os funcionários tenham suas bancadas para organizar seus equipamentos e recipientes para efetuar a separação do lixo metálico, de borracha e outros.

No escritório a maior necessidade a ser modificada é a maneira como está organizada sua estrutura, a logística deve ser repensada. O espaço deve ser melhor aproveitado, pois conta com um mobiliário antigo que ocupa muito espaço resultando em má organização, objetos espalhados pelos cantos, arquivo morto armazenado em más condições, entre outros entulhos como: impressora velha armazenada em uma caixa no chão, prateleiras sendo utilizadas como almoxarifado, armário com equipamentos de segurança com pouco controle, entre outros entulhos atrás da porta.

PROGNOSE

A finalidade do Programa 5S é atingir a conscientização de todos os funcionários para manter o ambiente limpo e agradável visivelmente organizado todos que passam pela Flexo Rubber.

O objetivo é que cada funcionário da fábrica tenha sua bancada para organizar seus equipamentos de maneira segura, limpa e organizada. Haja um recipiente em que o lixo possa ser separado e pré-selecionado para venda. No escritório o objetivo é trabalhar a logística de forma que o espaço seja bem utilizado e não haja materiais inutilizáveis armazenados em local indevido.

JUSTIFICATIVA

A afinidade com o tema e habilidade em planejar, organizar e coordenar, fez com que fosse identificada a necessidade de um programa que viesse subsidiar um futuro projeto de gestão de qualidade, o Programa 5S vem agregar a Flexo Rubber uma nova realidade na qualidade de vida de seus colaboradores.

VIABILIDADE

O Custo estimado para implantação da ferramenta 5S será de aproximadamente R\$3.000 (três mil reais). Valor será distribuído em lixeiras industriais e bancadas adaptadas conforme a necessidade.

METODOLOGIA

De acordo com Marconi e Lakatos (2009, p. 83), metodologia é “o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”.

Já pesquisa pode ser definida como "trabalho empreendido metodologicamente, quando surge um problema, para o qual se procura a solução adequada de natureza científica" (SALOMON, 2001, p. 152). Portanto, pesquisa é um processo de investigação de um problema que se faz através de uma metodologia a fim de obter descobertas sobre qualquer assunto em qualquer campo do conhecimento.

Primeiramente, a pesquisa utilizada é a pesquisa bibliográfica, com a finalidade de obter um embasamento para a prática do projeto, pois a fonte de estudo será através da leitura de alguns autores relacionados ao tema proposto, para procurar responder às questões levantadas.

Pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrentes de pesquisas anteriores, em documentos impressos como livros, artigos, teses etc. Utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados. O pesquisador trabalha a partir das contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos. (SEVERINO, 2008, p. 122)

Feita a pesquisa bibliográfica, o segundo procedimento será a pesquisa de campo, que é feita através da observação no próprio ambiente onde a coleta de dados será feita, para saber em que estado os problemas se encontram e, assim, elaborar um plano de ação corretiva para as devidas melhorias na empresa.

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir fenômenos ou as relações entre eles.

Consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume relevantes para analisá-los. (MARCONI e LAKATOS, 2009, p. 188)

Por fim, será realizada uma avaliação e análise dos resultados obtidos, podendo ser através de observações, questionários ou fotos feitas antes, durante ou após o processo de implantação do programa 5S, que são as técnicas de pesquisa.

Com relação à técnica de pesquisa, pode-se dizer que é o suporte instrumental que vai ajudar o pesquisador a obter determinado resultado. De acordo com Rodrigues (2006, p. 92) “as técnicas são procedimentos que operacionalizam os métodos. Para todo método de pesquisa podem ser utilizados uma ou mais técnicas que estão relacionados com a coleta de dados”.

É uma técnica feita através da observação para obter-se informações a respeito do assunto que se deseja estudar. A técnica de observação que poderá ser utilizada neste trabalho é a técnica de observação de modo participante, em que “o pesquisador participa do fenômeno ou fato a ser estudado” (RODRIGUES, 2008, p. 92).

Outra técnica utilizada poderá ser o questionário, uma lista constituída por uma série de questões relacionadas com o problema da pesquisa, que é aplicado a um número determinado de informantes. Estes devem responder as questões, sem a presença do pesquisador, e devolve-las assim que terminarem o processo.

CRONOGRAMA

O Programa 5S iniciará pela etapa de Sensibilização e encerrará com Etapa da Autodisciplina.

ETAPA	PERÍODO
Sensibilização	Setembro
Avaliação das Etapas	Outubro



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM
SECRETARIADO EXECUTIVO

REESTRUTURAÇÃO DE SETOR: FLEXO RUBBER ELASTOMEROS LTDA

Acadêmica: SUELLEN TRINDADE

Orientadora: FERNANDA LANDOLFI MAIA



Introdução

O projeto de reestruturação de setor teve por objetivo reduzir custos na empresa, direcionar para recursos necessários, corrigir debilidades e investimento.

Descrição do Ambiente

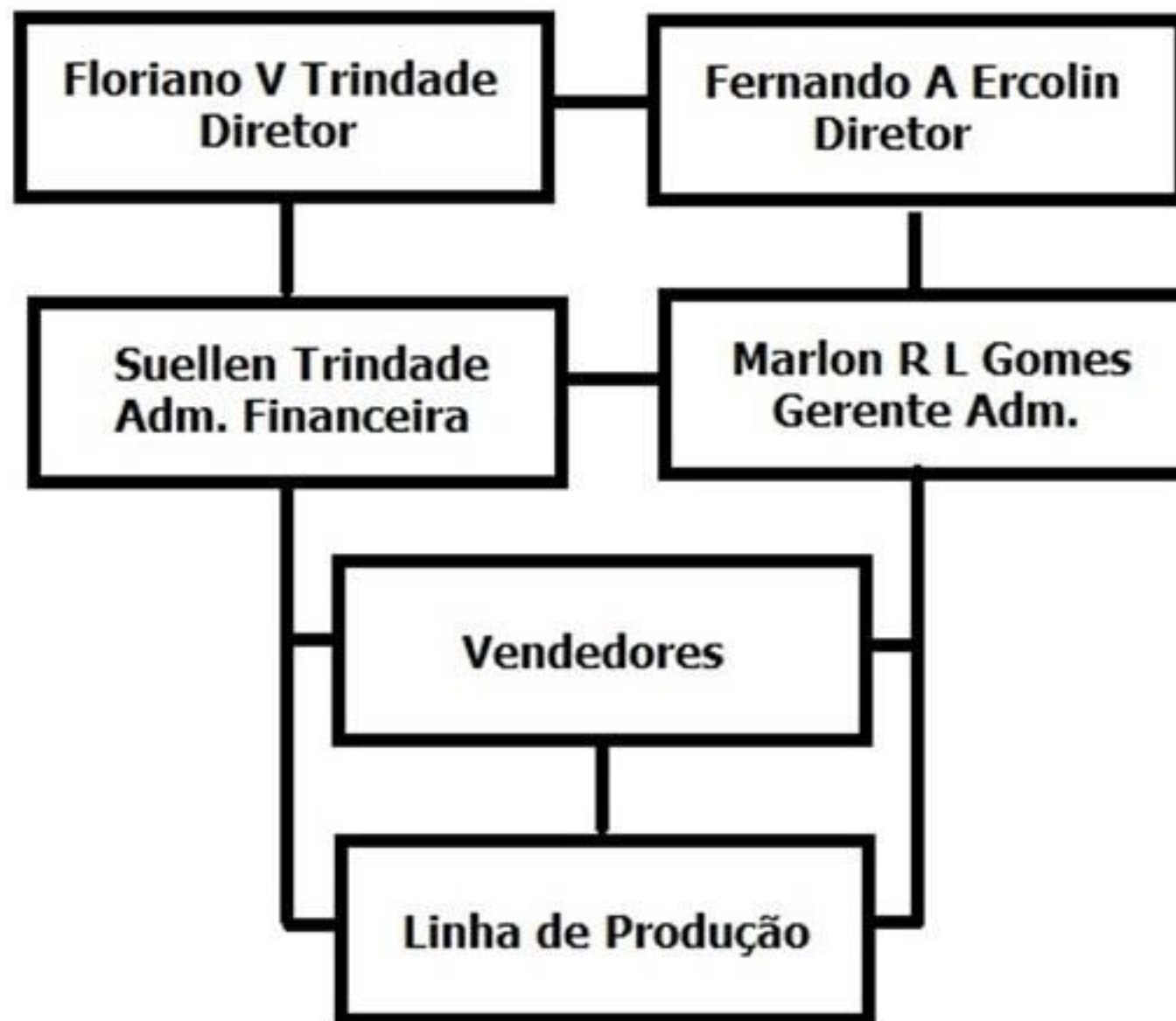
- Localização
- Estrutura
- Ramo de Atuação



Descrição do Ambiente

- Histórico
- Inovação no Processo de Gestão
- Cultura Organizacional: flexível, moderna e de estrutura horizontal.

Flexo Rubber Elastômeros Ltda



Metodologia

- Análise Documental
- Pesquisa de Campo
- Observação: Técnica em que o pesquisador participa do fato a ser estudado.

Descrição das Atividades

- 1ª Etapa – Identificação da Necessidade
- 2ª Etapa – Apresentação da Proposta
- 3ª Etapa – Reestruturação de Setor
- 4ª Etapa – Sensibilização dos Envolvidos
- 5ª Etapa – Avaliação

1ª Etapa – Identificação da Necessidade

A necessidade de uma reestruturação foi identificada para que fosse possível iniciar uma nova fase visando a expansão e corrigindo os erros necessários.

1ª Etapa: Identificação da Necessidade



■ Aumento da Demanda - Expansão

1ª Etapa: Identificação da Necessidade

- Economia
- Investimento
- Distribuição de Recursos
- Qualidade de vida dos Funcionários
- Disposição da Fábrica e Escritório

1ª Etapa: Identificação da Necessidade



2ª Etapa: Apresentação da Proposta

O projeto teve boa aceitação e os recursos foram direcionados a medida que as economias eram conquistadas.

3ª Etapa: Reestruturação de Setor

Escritório:

- Descarte e Organização
- Armários Etiquetados – Desenhos – Novo Arquivo Inativo
- Sistema Facilitador
- Controle de EPI

3ª Etapa: Reestruturação de Setor



3ª Etapa: Reestruturação de Setor



3ª Etapa: Reestruturação de Setor

Fábrica:

- Resíduo de Borracha
- Redução Custo Matéria Prima
- Gratificação/ Premiação



4ª Etapa: Sensibilização dos Envolvidos

- Motivação
- Reconhecimento
- Estimulo



5ª Etapa: Avaliação

- Pesquisa entre os colaboradores envolvidos
- Imagem da Empresa

Considerações Finais

- Êxito do projeto
- Motivação da Equipe

Referências

NATALI, M. **Praticando o 5 S**: na indústria, comércio e vida pessoal. São Paulo Editora STS, 1995 p. 101.

MARCONI, LAKATOS, **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2009 p. 188

SALOMON, Délcio Vieira. **Como fazer uma monografia**: elementos da metodologia de trabalhos científicos. Belo Horizonte: Editora Interlivros, 1974.

GODINHO, Wagner Botelho. **Logística Empresarial**. Curitiba: Ibplex Ltda, 2004 p 154-156.

CORRÊA, Henrique L. CORRÊA, Carlos A **Administração de Produção e Operações**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2006 384.



Revestimento de cilindros em borracha

Obrigada!